

Van ERP-informatie naar bruikbare managementrapportering. Meet u wel wat u moet weten?

We interviewden Paul-Henri Verhelst, CEO van chocoladeproducent Duc d'O. Duc d'O voerde in 2007 een ERP-implementatie door om een betere impact te krijgen op de bedrijfsprocessen.

ERP en toch nog managen uit de buik?

Productie, verkoop en administratie worden nu door eenzelfde ERP-pakket ondersteund. Een integratie van die afdelingen zorgde voor een vlotte, operationele informatiewisseling. "Toch had ik als ondernemer niet het gevoel dat ik nu met die grotere hoeveelheid gegevens een beter zicht had op de stand van zaken", stelt **Paul-Henri Verhelst**. "Op een sessie bij Deloitte Fiduciaire over al dan niet "managen vanuit de buik" (h)erkende onze CFO in de visie van de Deloitte Fiduciaire's Business & IT specialisten een aantal van onze noden in ons informatiesysteem".

Strategie kennen maar ook expliciteren

De rapportering bij Duc d'O bestond uit onafhankelijke rapporten die nogal operationeel van aard waren. Het bedrijf had zicht op de ontvangen orders, maar niet op de geplande winstgevendheid ervan. Het grondstofverbruik was gekend, maar niet de afwijking van de kost ervan ten opzichte van de standaardkost. Of de strategie consequent gevolgd werd, kon niet uit de ERP-informatie afgeleid worden. "De Business

& IT adviseurs bij Deloitte Fiduciaire reikten ons een methodiek aan om onze strategie in meetbare prestatie-indicatoren te vertalen. Onze strategie was dan niet alleen gekend, maar ook geëxpliciteerd: het was alsof Duc d'O nu even in de spiegel kon kijken", aldus Paul-Henri Verhelst. Daarna volgde een gespreksronde met elke afdelingsverantwoordelijke - van onderhoud tot management - om na te gaan hoe iedereen kon bijdragen tot de strategie.

Hiaat tussen strategie en ERP-informatie

Paul-Henri Verhelst: "Al snel ontdekten we samen met Deloitte Fiduciaire dat de productie intenser moest geanalyseerd kunnen worden, maar dan in de ruime zin: ook sales en logistiek kunnen het productieproces verbeteren, respectievelijk onder de vorm van planning en tijdige uitlevering. Eigenlijk is dat logisch: productie vormt een van de hoekstenen van onze strategie. En toch vonden we het niet terug in onze 'oude' informatie. Door de sterke focus op het commerciële luik bekeken we onszelf teveel als verkoopsorganisatie."

Uw KPI's zelf kennen, implementeren en opvolgen

Op basis van de gevoerde gesprekken heeft Deloitte Fiduciaire uiteindelijk twintig Kritieke Performantie Indicatoren (KPI's) bepaald. **Paul-Henri Verhelst:** "We hadden vooraf afgesproken dat het project niet enkel de definitie van KPI's maar tegelijk ook een implementatieplan zou omvatten. Wij wilden heel concreet weten wat Duc d'O moest doen om die KPI's daadwerkelijk te kunnen meten. We bleken de nodige software en licenties al in huis te hebben. Een bijkomende investering in software was dus niet nodig."

Deloitte Fiduciaire heeft als uitgangspunt dat de IT-afdeling van Duc d'O het managementrapporteringssysteem zelf moet kunnen dragen en onderhouden. "Deze aanpak heeft het grote voordeel dat ze perfect beheersbaar is voor onze interne mensen, die over een degelijke IT-kennis beschikken. Waar nodig kunnen we dan van Deloitte Fiduciaire begeleiding krijgen. Het is constructief samenwerken met Deloitte Fiduciaire omdat ze voor de implementatie de grootst mogelijke betrokkenheid van je eigen beschikbare resources vooropstellen en wij de prioriteiten voor onze interne mensen zelf kunnen blijven bepalen", besluit Paul-Henri Verhelst. Zelf noemen we dit bij Deloitte Fiduciaire "Samen ondernemen".



“Het is nu voor elk team duidelijk hoe zij kunnen bijdragen aan de realisatie van onze strategie”

- Paul-Henri Verhelst

Duc d'O

Duc d'O produceert jaarlijks 3.000 ton hoogwaardige chocoladeproducten. Het bedrijf brengt een beperkt gamma op de markt in een veelheid van verpakkingen. De chocolades van Duc d'O worden verkocht in 60 landen: 85% van de productie is bestemd voor export. Het bedrijf telt 130 werknemers en heeft een sterk seizoensgebonden omzet.

www.ducdo.be